



Lean Management

**30. November 2006, KARLSRUHE
KOMPAKTSEMINAR für Führungskräfte:**

LEAN ADMINISTRATION SYSTEM LEAN MANAGEMENT FÜR DAS OFFICE

**Eine erfolgreiche Systematik für Produktion, Engineering und Büro
zur gezielten und sicheren Senkung der Gemeinkosten**

„*Konsequentes und organisiertes Eliminieren aller Arten von Verschwendung*“, das ist die Bedeutung von Lean. Alle Mitarbeiter werden dabei eingebunden, um systematisch mit dieser effizienten Methode Verbesserungen in allen Geschäftsabläufen zu identifizieren und Potentiale zu heben. Systematisch Gemeinkosten senken und Produktivität steigern erfordert ein bewährtes Vorgehen!

Mit Hilfe unseres Seminars geben wir Ihnen die Möglichkeit, sich gezielt mit dem Thema „Lean in den indirekten Bereichen“, „Lean in der Verwaltung“ auseinander zu setzen. In unserem Seminar erhalten Sie einen detaillierten Überblick über die einzelnen Verbesserungswerkzeuge und die strukturellen Elemente eines intelligenten und schlanken Administrationssystems. Auch werden Sie in die Lage versetzt, den Einsatz der einzelnen Verbesserungswerkzeuge systematisch zu planen und den Gesamtprozess wirtschaftlich erfolgreich zu steuern.

Dabei lernen Sie die Managementwerkzeuge und Systematiken kennen, die einen kontinuierlichen Ablauf im Tagesgeschäft gewährleisten und die erfolgreiche Unterstützung und Einbindung der Führungsebene sichern.

An Hand praktischer Beispiele werden Vorgehensweisen skizziert, die den Einsatz des **LEAN ADMINISTRATION SYSTEMS** Standort übergreifend ermöglichen. Dies gelingt mittels eines einheitlichen Reviews und Standort übergreifender Benchmarks.

Nur wenige Lean Initiativen liefern den gewünschten, nachhaltigen Erfolg. Hier erfahren Sie, wie man Lean richtig und erfolgreich **als System** aufsetzt und umsetzt.

Führen Sie eine erfolgreiche Lean Initiative in den indirekten Bereichen !

Sichern Sie Ihr Lean Programm mit praktischer Substanz ab !



Gemeinkosten systematisch senken mit Methode:

In unserem einzigartigen Seminar erhalten Sie einen Gesamtüberblick über die organisatorischen Prozesse und über die einzelnen Verbesserungswerkzeuge (Lean Tools). Auch die betriebliche Organisation von Lean (insbesondere über die organisierte Mitarbeiter-Einbindung, Teams) als integralen

Bestandteil wird erläutert. Zudem werden Sie in die Lage versetzt deren Einführung zu führen und den **LEAN ADMINISTRATION SYSTEM** Gesamtprozess wirtschaftlich erfolgreich zu steuern.

Insbesondere Engineering-Prozesse und Entwicklungsprozesse, die im Vorlauf der Produktentwicklung hohe Vorlaufkosten verursachen, aber erst später durch den Mittelrückfluß des Verkaufes ausgeglichen werden, sind im Hinblick auf Zeit, Kosten und Qualität auf Wertschöpfung ohne Verschwendung auszurichten. Gleiches gilt für aufwendige Service-Prozesse im After-Sales der betrieblichen Organisation.

Wichtig hierbei ist vor allem auch die **Organisation und Integration von Lean in das Tagesgeschäft**. Wie gelingt es, dass mittlere Management mitzunehmen? Wie können Verbesserungsprozesse dauerhaft installiert werden? Welche entscheidende Funktion spielt das Top-Management für den Erfolg? Dabei lernen Sie auch die Managementwerkzeuge und -systematiken kennen, die einen kontinuierlichen Ablauf gewährleisten und die erforderliche Unterstützung und Einbindung der Führungsebene sichern.

Lean Administration System

Dieses Ein-Tagesseminar ist konzipiert für: Mitglieder der Geschäftsleitung, Betriebsleiter, Abteilungsleiter der indirekten Bereiche, Lean Projektleiter, Qualitätsmanager, KVP-Koordinatoren sowie Führungskräfte und Mitarbeiter aus den Bereichen:

- ▶▶ Vertrieb, Einkauf, Planung, Finanzen
- ▶▶ Marketing, Vertrieb, Service
- ▶▶ R&D, Entwicklung, Engineering
- ▶▶ Logistik, Instandhaltung
- ▶▶ Verwaltung, Dienstleistung
- ▶▶ Banken, Versicherungen, Kommunikation, Büros allgemein.

Dies gilt sowohl für einen Standort als auch für eine Gruppe mit mehreren Standorten zur Standardisierung der Initiative (Lean im Office Standard).

Sie werden aktiv in die Gestaltung dieses Intensivseminars einbezogen und haben die Gelegenheit, Ihre individuellen Problemstellungen im Seminar zu diskutieren.

Der Nutzen des Seminars wird zudem dadurch erhöht, dass die aktuellen Fallbeispiele Sie in die Lage versetzen, Ihre konkreten Fragen und Probleme schnell und sicher einzuordnen und Lösungen für Ihr Unternehmen zu finden.

Zudem bekommen Sie eine umfangreiche Dokumentation, die Ihnen genügend Raum für Ihre persönlichen Anmerkungen läßt. Für Ihre eigenen Anwendungen im Unternehmen können Sie die Module optimal und schnell einsetzen!

Wie die einzelnen Werkzeuge ineinandergreifen und als System auf die Wertsteigerung Ihrer Prozesse wirken, erfahren Sie an Hand praktischer Beispiele.

LEAN ADMINISTRATION SYSTEM : **Die zentralen Erfolgsmerkmale auf einen Blick !**

Senkung der Gemeinkosten als oberstes Ziel, Verbesserung der Wirtschaftlichkeit durch:

- ✦ Schnelle Prozesse
- ✦ Reduzierung der Durchlaufzeiten
- ✦ Reduzierung der Rückläuferquote in Büroprozessen
- ✦ Identifikation der Engpässe, Constraints
- ✦ Fokussierung der Teams auf die Geschäftsziele
- ✦ Identifikation der Hauptverbesserungsmöglichkeiten
- ✦ Gesamtsicht zur Diagnose der Abteilung
- ✦ Erreichung eines optimierten Vorgangsflusses
- ✦ Erhöhung der Wertschöpfung in der Verwaltung

und dadurch

- ✦ **HÖHERE PROFITABILITÄT**
- ✦ **HÖHERE MITARBEITER – PRODUKTIVITÄT**

► **ZUR SYSTEMATISCHEN SENKUNG DER GEMEINKOSTEN**

LEAN ADMINISTRATION SYSTEM :

Die notwendigen Tools für ein erfolgreiches LEAN ADMINISTRATION SYSTEM !

- 📁 Aufnahme der Geschäftsprozesse für einen relevanten Kernvorgang
- 📁 Verständnis des Prozesses zwecks Ableitung qualifizierter Aussagen
- 📁 Darstellung des Abteilungsprozesses (Kernprozesse, Engineering-Prozesse) im Value Stream (Wertstrom)
- 📁 Analyse der Verschwendung im Geschäftsprozess
- 📁 Darstellung der Schlüssel-Kennzahlen, Lean Metriken (First Pass Yield, Prozesskosten, Produktivierung, Durchlaufzeiten, Prozesszeiten, Anzahl Teams)
- 📁 Entwicklung des Abteilungsprozesses zum Sollzustand Value Stream (Future State Map, Soll-Zustand)
- 📁 Auswahl der richtigen Lean Werkzeuge (z.B. Schnelle Prozesse, 5S, Poka Yoke, Mitarbeiter-Auslastung, Kanban, Vorgangsfluss, JIT, etc.)
- 📁 Fokussierte Umsetzung der Lean Methoden am Werttreiber
- 📁 Optimierung der gesamten Abteilung aus Geschäftsführungssicht, Abteilungsleitungssicht

Die organisatorische Verschaltung der Werkzeuge als System führt zum Erfolg!

LEAN ADMINISTRATION SYSTEM :

Sichern Sie Ihren Lean Erfolg mit Substanz ab !

Im Rahmen des Lean Administration System ist sicherzustellen, dass die Initiative ein Erfolg wird. Es werden Erfolgsfaktoren diskutiert, die auf der Basis von gestarteten, durchgeführten oder abgewickelten Lean Administration System Projekten festgestellt wurden, z.B.:

- ✦ Die Veränderung der Unternehmenskultur und die Verbindlichkeit im „Lean Thinking“ besitzt zentrale Bedeutung.
- ✦ Viele nicht erfolgreiche Lean Programme werden als Projekt mit einer definierten Laufzeit verstanden und nicht als kontinuierlicher Prozess.
- ✦ Fehlende Einführungserfahrung von Lean Administration Systemen sowohl auf der Management- als auch auf der Abteilungsleitungsebene führen zu Stops oder zum Scheitern der Initiative.
- ✦ Viele Initiativen überbewerten dabei einzelne Techniken, Tools als „Allheilmittel“, z.B. VSM, 5S, Visuelles Büro.
- ✦ Die organisatorischen Elemente eines Lean Administration Systems werden häufig gar nicht oder nur unzureichend beschrieben. Abläufe, Rollen und Verantwortlichkeiten, die sich durch „Lean“ ändern, müssen präzise definiert und verinnerlicht werden.

Dies sind einige der Faktoren, die im Rahmen des Lean Administration System Trainings näher beleuchtet werden.

Ziele des Kurses, Trainings, Workshops

Entwickeln Sie Ihre indirekten Bereiche zu den führenden „Best in Class“ Ihrer Branche und reduzieren Sie Ihre Gesamtkosten und Gemeinkostenfaktoren.

Die Kursteilnehmer werden mit den vermittelten Schulungsinhalten in der Lage sein, Lean Management in den indirekten Bereichen zu führen und umzusetzen.

Im Einzelnen umfassen die Ziele des Seminars:

- ✦ Schulung der Teilnehmer in Lean Administration System
- ✦ Praktische Vermittlung von „lean“ an Hand von Spielen, Lean Office Simulationen
- ✦ Überblick für Lean Management in den indirekten Bereichen
- ✦ Gesamtüberblick der Lean Konzepte in einfacher, deutscher Sprache
- ✦ Motivation für Lean Administration System und Erfolge
- ✦ Bestimmung der benutzten Terminologie / Lean Sprache (Schlüsselwörter für Lean Methoden, Tools und Prozesse)
- ✦ Blick über den „Branchen-Zaun“ (was machen andere ?!)
- ✦ Vorbereitung der nächsten Schritte

Mindestens 2 Referenten am Tag werden Sie professionell trainieren und coachen.

Lean Administration / Lean Management: Kompakt und praktisch im Überblick.
Die unten genannten Punkte werden im Überblick einfach dargestellt und kompakt erläutert.

Strategie: Lean Excellence® Office

Lean Administration System Strategie

- ✦ Strategische Bedeutung eines schlanken Administrationssystems
 - „Lean Systeme ?, wir haben doch schon KVP, 6Sigma, BPR, ERP, etc. ?“
- ✦ Systematische Reduzierung der Gemeinkosten
- ✦ Steigerung des Durchsatzes von Abteilungen der indirekten Bereiche
- ✦ Kernprozesse des Lean Systems
- ✦ Wie sieht die Implementierung eines TPS ("Toyota System") im Büro aus ?

Lean Thinking

- ✦ Lean Thinking im Büro
- ✦ Was ist "schlankes Denken" ?
- ✦ Wie verhält man sich als Führungskraft richtig zur Erreichung der Ziele
- ✦ Zentrale Konzepte („Den Wert bestimmt der Kunde!“)
- ✦ Einbeziehung der Mitarbeiter / Teams

Lean Systeme

- ✦ Lean Administration als System
- ✦ Welche Kernprozesse müssen implementiert werden ?
- ✦ Welche Erfolgskriterien für nachhaltig erfolgreiches „lean“ gibt es ?

Lean Prinzipien

- ✦ Lean Prinzipien
- ✦ "Den Wert bestimmt der Kunde" und „Verschwendung eliminieren“
- ✦ Lean Prinzipien als Richtschnur der Optimierung

Bewußtsein für Verschwendung bei allen Mitarbeitern

- ✦ Systematisches, organisiertes Eliminieren jeglicher Verschwendung
- ✦ Was ist Verschwendung ?
- ✦ Die 7+x Arten der Verschwendung im Büro, in der Verwaltung, in Office-Bereichen
- ✦ Was zeichnet schlanke Büros und schlanke Dienstleister aus ?

Lean Administration Projektmanagement

- ✦ Umsetzung der schlanken Administration als Projekt
- ✦ Pilot-Implementierung
- ✦ Roll-Out-Planung

Das Lean Office Spiel / Lean Office Simulation I (Basis)

- ✦ Simulation von Abläufen im Büro
- ✦ Erkennen von Verschwendung
- ✦ Reduzierung der Prozeßzeiten, Durchlaufzeiten

Value Stream Design – Prozess

Organisationsanalyse (Organisation vs. Wertschöpfungsprozeß)

- ✎ Funktion der Abteilung versus Kundenprozesse
- ✎ Identifikation von Overhead-Kosten (Gemeinkostenfaktoren)
 - › "organisierte" Verschwendung aufdecken („Nacharbeits-Abteilungen?“)

Value Stream Mapping (Value Stream Analysis und Design) für Geschäftsprozesse

- ✎ Wertstromanalyse und -design für indirekte Bereiche
 - › Current State (Ist-Zustand) und Future State (Soll-Zustand)
- ✎ Identifikation der Hauptverbesserungspotentiale
 - › „Akupturnadeln an den richtigen Stellen setzen!“
- ✎ Dokumentation des Durchlaufs der Abteilungen

Lean Spiel II (Fortgeschritten)

- ✎ Bestimmung des Value Stream Maps der Abteilung
- ✎ Aufnahme der Prozeßzeiten und Kennzahlen
- ✎ Identifikation von Verschwendung
- ✎ Optimierung des Flusses bewirkt Leistungssteigerung der gesamten Abteilung
 - › Optimierung statt „wir brauchen mehr Mitarbeiter...“
- ✎ Entwicklung der Future State Map
- ✎ Umsetzung des neuen Flusses
 - › Layout, Abläufe, Standardisiertes Arbeiten, 5S, Poka Yoke

Team-Implementierungs - Prozess

Teamstruktur

- ✎ Definition der Teamstruktur aus der Analyse der Kernprozesse
- ✎ Aufbau und Planung der Teamstruktur
 - › Organisation des Bottom-Up / Top-Down Prozesses
- ✎ Projektplanung für Arbeitsgruppen
 - › Pilotgruppen und Einführungsplanung

Trainingsplan

- ✎ Trainingsplanung
 - › Verankerung der Lean Werkzeuge in den täglichen Prozesses
- ✎ Personalisierte Trainingsplanung in den Lean Administration Tools
 - › Entwicklung der Problemlösungsfähigkeiten der Mitarbeiter

KVP-Prozess

- ✎ Permanente, organisierte Verankerung des KVP-Prozesses auf Team-Ebene
- ✎ Strukturierte Durchführung von Problemlösungen
- ✎ Maßnahmen-Verfolgung
 - › Strukturierter Aktionsplan

Team-Boards

- ✎ Standardisierte Arbeitstafeln der Teams
- ✎ Darstellung der Kennzahlen auf Team-Ebene
- ✎ Kernprozess (Problem, Analyse, Gegenmaßnahme)
 - › Standardisierter Aufbau

Lean Trainings & Lean Werkzeuge (Lean Tools)

Verschwendung in der Administration

- ✎ Die 7+x Arten der Verschwendung im Büro, in der Verwaltung in Office-Bereichen
- ✎ Verschwendung ist... Wert ist...
- ✎ Wie kann man Verschwendung identifizieren, welche Arten gibt es, etc. ?
 - Wie können alle Mitarbeiter Verschwendung sehen ?

„5 S“ Ordnung und Systematik

- ✎ 5S – Methode
 - „Suchen am Arbeitsplatz (wo ist der Ordner !?)“
- ✎ Organisation der Arbeitsplätze, Hilfsmittel, EDV, der Arbeit, etc.
- ✎ 5S Checklisten
- ✎ 5S - Audits auch im Büro-Bereich

Visuelles Büro

- ✎ Visuelles Büro zeigt Abweichungen vom Standard
- ✎ Visuelles Management ist eine andere Art des Führens
- ✎ Prozesse werden transparent
 - „Innerhalb von 10 Minuten die Abteilungsleistung beurteilen können!“
- ✎ Prozessorientierung wird mit Kennzahlen geführt
 - Auswahl möglicher Kennzahlen der Funktionsbereiche

Poka Yoke

- ✎ Frühzeitige Entdeckungen von Fehlern im Prozessdurchlauf
 - Nachfragen, Korrekturen und Minderqualität führt zu Änderungsaufwand
- ✎ Verhindern von administrativen Fehler durch Fehlersicherungsmethoden
- ✎ Steigerung des fehlerfreien Durchlaufs im ersten Durchgang (First Pass Quality!)

Schnelle Prozesse

- ✎ Dramatische Reduzierung der Durchlaufzeiten
- ✎ Analyse der Prozesse, deren Prozesszeiten und systematische Optimierung
- ✎ Grundlagen der Prozeßoptimierung
 - Die standardisierten Wege zur Beschleunigung von Prozessen

Standardisiertes Arbeiten

- ✎ Die Abweichung vom Standard ist der Startpunkt für KVP
- ✎ Was sind Standards im Office – Bereich
 - Beispiele für Office Standards (Engineering, Marketing, etc.)
- ✎ Was zeichnet gute Standards aus?
 - Meßbarkeit, Einfachheit, Anwendbarkeit
- ✎ Relevante Prozesse mit Standards optimieren!

Workflow und Prozessorientierung

- ✎ „Kamindenken“ der Abteilungen oder „Wert bestimmt der Kunde“
- ✎ Definition der Kernprozesse
- ✎ Verständnis der Prozessorientierung
 - „Bestrafen der Schuldigen vs. Analyse des Prozesses“
- ✎ Kunden-Lieferanten Beziehungen definieren
- ✎ Redesign des Layouts

Change Management - Prozess

Führen des Veränderungsprozesses mit den Mitarbeitern

- 📌 Wie verändern sich Organisationen?
 - › 80 % des Erfolgs machen die Menschen aus !
- 📌 Warum scheitern die meisten Veränderungsprojekte?
- 📌 Wie verläuft ein Veränderungsprozess?

Transition, den Übergang zum neuen Verhalten führen und verstehen

- 📌 Prozessbegleitung installieren
 - › Umsetzungsexpertise bei Lean Projekten
- 📌 Organisation der Begleitung für die Veränderung zur schlanken Administration
- 📌 Coaching der Führungskräfte & Teams
- 📌 Die neue Kultur erreichen!

Steuerung und Regelung zur Messung des neuen Verhaltens

- 📌 Prozessbegleitung installieren
- 📌 Organisation der Begleitung für die Veränderung zur schlanken Administration
- 📌 Coaching der Führungskräfte & Teams

Management - Prozess

Vision

- 📌 Der Management-Prozess
 - › Führung der Lean Initiative statt Delegation an eine Projektabteilung
- 📌 Ohne Vision keine Einbeziehung der Führung
- 📌 Ohne Einbeziehung der Führung, keine Integration ins Tagesgeschäft

Strategie und Masterplan

- 📌 Disziplinierte und planmäßige Umsetzung der Lean Initiative in den Office-Bereichen
- 📌 Klare, visualisierte Planung der Lean Excellence Office Transformation
 - › Reviews und Visualisierung des Fortschritts
- 📌 Masterpläne als Führungs-Werkzeug

Scorecard und Lean Office-Kennzahlen

- 📌 "Kann man Lean Admin nicht messen, kann man Lean Admin vergessen"
- 📌 Kennzahlen der Verbesserung definieren
- 📌 Prozessorientierung umsetzen
- 📌 Zielkategorien (Zeit, Kosten, Qualität, Produktivität, etc.)

Review und Support der Führung

- 📌 Management führt Reviews an Ort und Stelle auf der Basis der Masterpläne durch
- 📌 "Zündkerze" des Prozesses
- 📌 Kein regelmäßiges Review, kein Commitment

Problemlösungsunterstützung des dauerhaften KVP-Prozesses

- 📌 Kern der Initiative ist der fest verankerte KVP-Prozess auf Team-Ebene (Arbeitsgruppen)
 - › Kaskadierung der Potentiale und Unterstützung der Fachbereiche
- 📌 Organisation der Unterstützung der Teams
- 📌 Problemlösungsprozess



Teilnahmebedingungen und Preis

KOMPAKTSEMINAR (1-TAG) für Führungskräfte:

LEAN ADMINISTRATION SYSTEM LEAN MANAGEMENT FÜR DAS OFFICE

Ihre Anmeldung wird entsprechend des Eingangsdatums berücksichtigt. Nach Eingang der Anmeldung übersenden wir Ihnen eine Anmeldebestätigung und eine Rechnung, die Sie bitte vor Veranstaltungsbeginn begleichen. Bei Absagen 1 Woche vor dem jeweiligen Veranstaltungsbeginn (es gilt das Eingangsdatum) oder bei Nichterscheinen, wird die volle Teilnahmegebühr berechnet. Es kann jedoch ein Ersatzteilnehmer benannt werden. Stornierungen vor diesem Termin werden mit €220,- Verwaltungsgebühr berechnet. Stornierungen und Anmeldungen sind grundsätzlich schriftlich vorzunehmen. Der Veranstalter behält sich das Recht vor, die gesamte Veranstaltung oder einzelne Teile räumlich und / oder zeitlich zu verlegen, zu ändern oder auch kurzfristig abzusagen. Das gastgebende Hotel wird spätestens 6 Wochen vor Durchführung kommuniziert.

Die Teilnehmeranzahl (10-15) ist begrenzt, um einen optimalen Know-how-Transfer an die Teilnehmer zu garantieren.

Teilnahmegebühr

Die Teilnahmegebühr (Frühbucher) beträgt bei der Anmeldung bis zum 18. September 2006 für das Seminar € 695,-. Später eingehende Anmeldungen werden mit € 895,- berechnet. Alle Preise zzgl. Mehrwertsteuer.

Die Teilnahmegebühr schließt folgende Leistungen ein:

- Seminarteilnahme
- Semindokumentation (Handbuch ca. 150 Seiten)
- Individuelles Coaching (Erfahrungsaustausch)
- Mittagessen / Business-Lunch am Seminartag
- Seminaregetränke
- Vernetzung mit Lean Office und Lean Engineering - Profis
- Zugang zu einem geschützten Download-Bereich mit einigen Templates (Lean Vorlagen zum Thema Lean Management)

Design
Prozess

Implementierungs-
Prozess



Anmelde-Coupon per Fax: (+49)-(0)-721 – 160 89 564

Nutzen Sie unseren Fax Service oder registrieren Sie sich online und verbindlich über: www.lean-institute.de

Einzelheiten zur Teilnahme
Anmeldung und Info:
Jörg Tautrim

Dr. Jörg Tautrim Engineering
Beratende Ingenieure
Erbprinzenstraße 29a
D-76133 Karlsruhe
Telefon: (+49)-(0)- 721 – 160 89 672
Telefax: (+49)-(0)- 721 – 160 89 564

E-Mail: info@lean-institute.de

Internet: <http://www.lean-institute.de/>

Hiermit melde ich mich verbindlich zum Kompakt-Seminar „Lean Administration für Führungskräfte“ an:

„LEAN ADMINISTRATION SYSTEM für Führungskräfte“ Lean Management für die indirekten Bereiche

zu folgendem Termin:

Ort:	Karlsruhe
Datum:	30. November 2006
Teilnehmeranzahl:	
Preis pro Teilnehmer:	€ 895,-
für Frühbucher bis 18. 09. 2006:	€ 695,-

Name, Vorname	
Firma	
Straße	
PLZ - Ort	
Position	
Abteilung	
Branche	
Telefon/Telefax	
E-Mail	
Datum	
Unterschrift	

Vielen Dank für Ihre Anmeldung und wir freuen uns auf Ihre Teilnahme !!